

CA20N  
CK  
-Z219

VF



3 1761 11973225 3

# Groupes communautaires

LIBRARY




JAN 20 1978



UNIVERSITY OF TORONTO

DEPOSITORY LIBRARY MATERIAL

notes à l'intention  
des chefs de  
groupe



Digitized by the Internet Archive  
in 2023 with funding from  
University of Toronto

<https://archive.org/details/31761119732253>

# Groupes communautaires

## Groupes primaires

La plupart des gens aiment partager leurs conversations, leur travail et leurs loisirs avec des êtres auxquels ils se sentent liés par des affinités. Les êtres humains forment des collectivités au sein desquelles ils collaborent à la préparation de programmes d'intérêt public: services publics, éducation, logements, loisirs; ils travaillent en groupe pour améliorer l'aspect social et économique de leur existence. Cette collaboration et la formation volontaire de groupes, au sein desquels les individus apprennent à partager leurs problèmes et leurs responsabilités, sont à la base du système démocratique.

Le travail en groupe en vue de la réalisation d'un objectif commun est une réalité qui remonte à l'origine de la civilisation; pourtant, la dynamique de groupe, qui étudie les techniques de prise de décision et de préparation d'un plan d'action dans un groupe, est une science très récente. Vous pouvez vous procurer de nombreux livres, brochures et articles sur ce sujet dans les bibliothèques et les librairies.

Dans les collectivités, les groupements naturels tels que familles, comités de voisins ou groupes de gens qui travaillent ensemble ou qui partagent les mêmes intérêts constituent ce qu'on appelle des groupes primaires ou restreints. Leur formation est plus ou moins accidentelle; elle ne s'appuie sur aucune organisation et aucun objectif concret. Le nombre des membres, liés par des relations intimes, des croyances, des intérêts communs, des affinités, la loyauté et le désir de sécurité, peut varier.

Avec le temps, le groupe se réunit plus souvent et acquiert une plus grande stabilité: ses membres perçoivent plus clairement les relations qui les unissent. Les réunions sont planifiées, mais ne suivent aucune ligne directrice commune. Les membres se joignent au groupe ou le quittent sans pour autant détruire sa cohésion.

Ce type de groupe se transforme en groupe spécialisé lorsqu'il se donne un nom et une structure, élit des responsables, formule des règles et des règlements et organise ses activités suivant un plan.

Les groupes les plus variés foisonnent au sein de chaque collectivité, car leur formation répond à un besoin émotionnel et social ancré au plus profond de l'individu.





Conseil municipal



Écoles



Églises



Musée Bibliothèque Galerie d'art



Organisations bénévoles

TOUTES LES COLLECTIVITÉS POSSÈDENT LES MÊMES INSTITUTIONS DE BASE



LES INDIVIDUS SE GROUPENT AUTOUR D'UN IDÉAL OU OBJECTIF COMMUN



LES GENS FORMENT DES GROUPES À PARTIR D'INTÉRÊTS PERSONNELS COMMUNS



CHAQUE INDIVIDU A DES CENTRES D'INTÉRÊT PERSONNELS

## Groupes spécialisés

Des objectifs bien précis président à la formation des comités de citoyens, des confréries, des associations professionnelles et organisations institutionnelles.

Ces associations, souvent affiliées à des organismes régionaux, provinciaux, nationaux ou internationaux, sont généralement bien structurées: les fonctions et pouvoirs de la direction et des comités sont bien définis et s'appuient sur des règles, règlements et règles générales de procédure déjà fixés. Les relations au sein du groupe varient rarement et la communication se fait par l'intermédiaire de responsables, de rapports et de bulletins.

Dans les groupes très organisés, les besoins émotionnels et personnels de chaque membre passent souvent au second plan, l'accent étant surtout mis sur l'efficacité de l'organisation et la réalisation des objectifs fixés. Résultats: des clans et des groupes minoritaires se forment au sein de vastes organisations n'ayant pas réussi à offrir à leurs membres un climat propice à l'éclosion de rapports harmonieux et détendus entre personnes qui partagent les mêmes intérêts et les mêmes idées.

Les chefs de groupes communautaires et les responsables d'associations spécialisées oublient parfois que les petits groupes primaires cristallisent l'opinion publique en favorisant les relations interpersonnelles entre leurs membres. Les petits groupes primaires constituent une assise démocratique solide sur laquelle peuvent être édifiées des organisations plus complexes; ils ont, jusqu'ici, donné naissance à un grand nombre d'organisations parmi les plus efficaces.

## Structure

La structure d'une organisation dépend du milieu dans lequel elle évolue, des autres groupes et des caractéristiques de la collectivité, de ses affiliations et de ses objectifs.

Les **membres** constituent le noyau principal de l'organisation, créée d'ailleurs pour répondre à leurs besoins et remplir leurs objectifs. Ils sont responsables du choix des membres du bureau et parfois même des présidents de comités. Leurs idées, opinions, aptitudes et intérêts peuvent être mis à profit et faciliter la réalisation de l'objectif commun. La force d'une organisation ne se mesure pas au nombre de ses membres, mais à l'exploitation efficace de leur énergie créatrice.



En acceptant, individuellement ou collectivement, de lancer un plan d'action et de l'exécuter, les membres facilitent le travail du bureau et augmentent l'efficacité du groupe.

Le **bureau** se compose de membres élus (parfois nommés), chargés de conseiller les membres et de les aider à atteindre les objectifs de l'organisation.

Il se compose d'un président, d'un vice-président, d'un secrétaire et d'un trésorier, qui partagent cependant leurs fonctions de direction avec les présidents des divers comités. Deux principes de base régissent l'importance du bureau: chaque poste doit correspondre à des fonctions bien définies, nécessaires au bon fonctionnement de l'organisation; ces fonctions déterminent à leur tour le nombre et la nature des postes nécessaires. L'organisation doit cependant être libre d'augmenter ou de réduire le nombre de postes, suivant les circonstances. Voir Notes à l'intention des chefs de groupe — Membres et chefs de groupe.

Les **comités** sont permanents ou temporaires, suivant la nature de leur tâche et se composent généralement de membres de l'organisation; les comités consultatifs sont cependant formés de spécialistes choisis en fonction des conseils qu'ils peuvent apporter sur les divers aspects de l'organisation. Lorsque le comité ne répond plus à des objectifs bien précis, il doit être dissous et l'énergie de ses membres canalisée vers une tâche plus constructive. Voir Notes à l'intention des chefs de groupe — Administration.

Le **conseil d'administration**, désigné par certaines organisations communautaires, conseille le groupe en matière de politique générale, contrôle ses activités et présente ses réalisations au public. Ses membres rendent compte des objectifs et des réalisations de l'organisation aux divers secteurs de la collectivité qu'ils représentent respectivement; ils doivent également faire part au conseil de l'attitude et des désirs des membres de la collectivité.

Le **secrétariat** s'acquitte des tâches administratives de l'organisation, sous la direction du bureau. Dans de nombreuses organisations bénévoles, il se compose presque entièrement de volontaires qui, par leur travail, apportent au groupe une contribution inestimable.

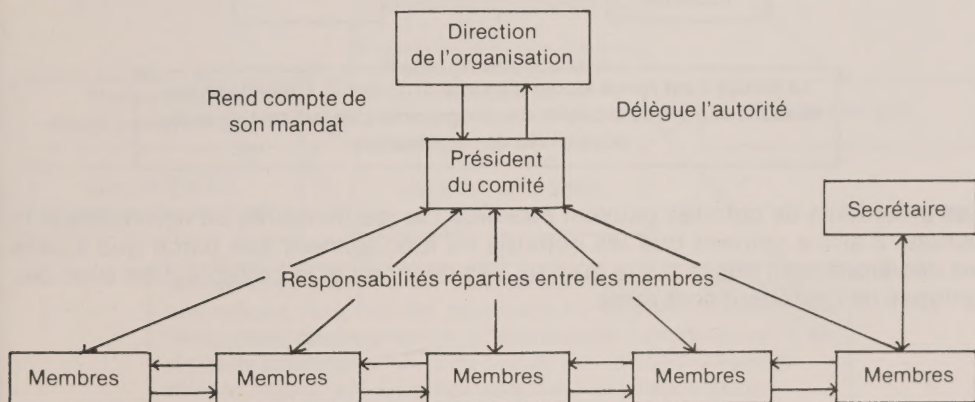
Les travaux administratifs qui demandent une attention soutenue doivent être confiés à un personnel spécialisé, rémunéré. L'organisation peut également accorder un salaire nominal au secrétaire pour le récompenser de ses efforts et assurer la continuité des travaux de secrétariat. Elle peut aussi s'attacher, à court ou à long terme, les services de spécialistes capables de réaliser certaines parties du programme.

Certains groupes sont parfois obligés de faire appel à des professionnels: consultant, directeur administratif, directeur de programme, etc. Le recrutement d'un personnel spécialisé et rémunéré permet de réduire la charge de travail des membres du bureau, mais ne libère en aucune façon les membres de l'organisation de leurs responsabilités.

## Organigrammes

Les tableaux des pages suivantes montrent la structure d'organisations communautaires types. Les rectangles représentent les personnes ou les comités qui composent l'organisation et qui se partagent les tâches. Les lignes et flèches qui relient les rectangles soulignent les rapports d'autorité, délimitent les responsabilités et indiquent dans quel sens se fait la communication.

### COMITÉ PROVISOIRE

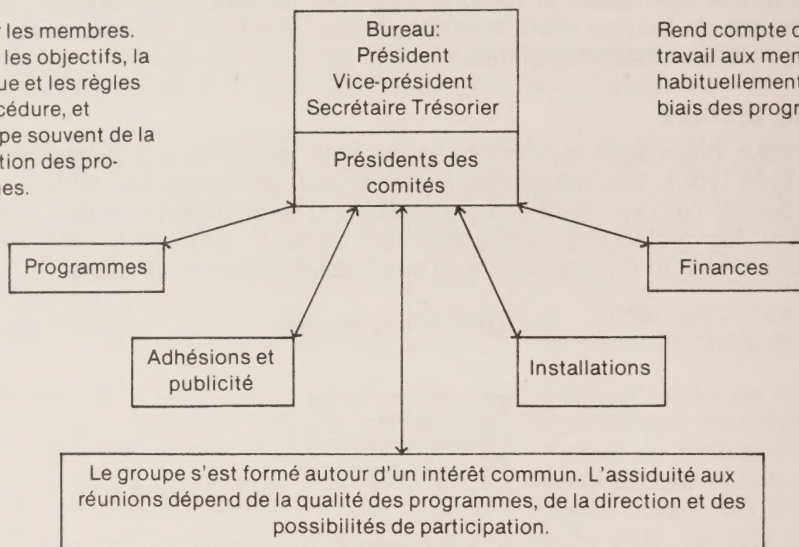


Le partage des responsabilités entre les membres, à l'exception du secrétaire, est assez flou et peut varier au fur et à mesure que le travail progresse. Les membres ont rarement recours aux méthodes de travail et aux rapports habituels; en fait, un libre échange d'opinions s'opère entre les membres.

## ORGANISATION INDÉPENDANTE

Élu par les membres.  
Définit les objectifs, la  
politique et les règles  
de procédure, et  
s'occupe souvent de la  
réalisation des pro-  
grammes.

Rend compte de son  
travail aux membres,  
habituellement par le  
biais des programmes

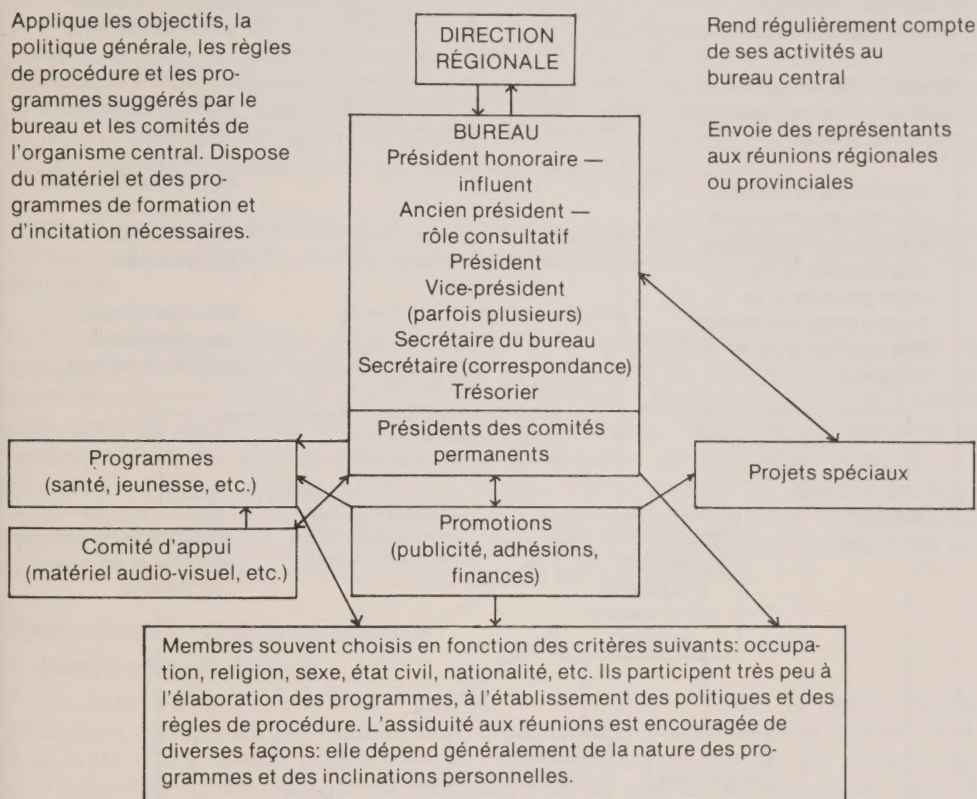


Les présidents de comités peuvent être élus par les membres ou nommés par le bureau. Il arrive souvent que les comités ne fonctionnent pas parce que toutes les décisions sont prises par le bureau. Les relations et la collaboration avec des groupes de l'extérieur sont rares.



## ASSOCIATION À CARACTÈRE ÉDUCATIF OU COMMUNAUTAIRE AFFILIÉE À UN ORGANISME PROVINCIAL

Applique les objectifs, la politique générale, les règles de procédure et les programmes suggérés par le bureau et les comités de l'organisme central. Dispose du matériel et des programmes de formation et d'incitation nécessaires.



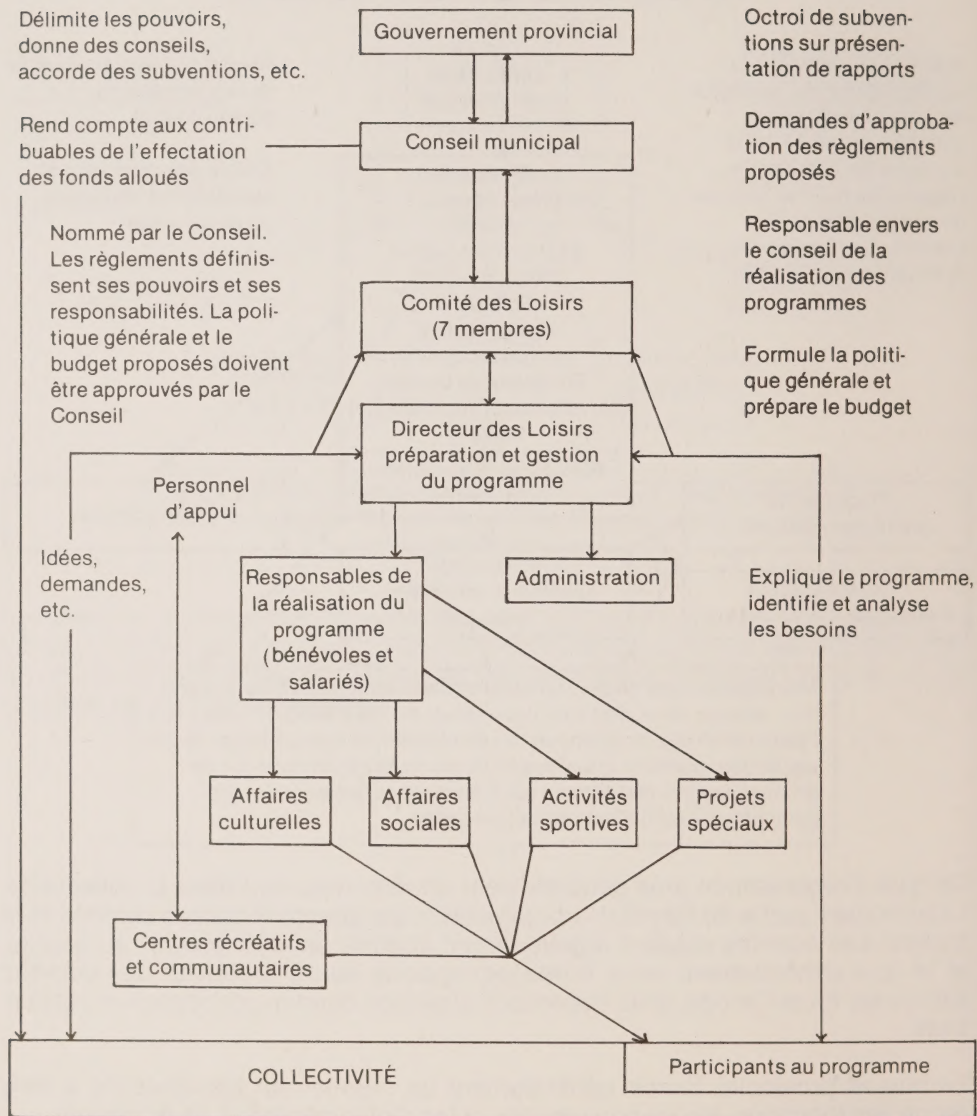
Rend régulièrement compte de ses activités au bureau central

Envoie des représentants aux réunions régionales ou provinciales

Ce type d'organisation joue généralement un rôle important dans la collectivité. La principale partie du travail de l'organisation est absorbée par les comités et le bureau. Les comités rendent régulièrement compte de leurs travaux au bureau, et le font généralement sous forme de rapports écrits. L'activité des comités s'étale sur toute l'année, avec cependant quelques courtes périodes plus productives.

Le bureau provincial fournit généralement un manuel sur les objectifs à long terme, les fonctions, les responsabilités et les règles générales de procédure.

## SERVICE MUNICIPAL DES LOISIRS



## **Plan d'action**

Même dans les collectivités les mieux organisées, se posent parfois des problèmes qui invitent à l'action immédiate. Pour les résoudre, certaines personnes énergiques proposent la création de nouveaux groupes. Leurs efforts sont couronnés de succès lorsque le groupe créé se transforme en club, association, centre ou comité dynamiques et efficaces, capables de durer pendant plusieurs années. Par contre, il arrive parfois que ces nouvelles organisations dépérissent faute d'objectifs concrets, ou qu'elles soient minées par des querelles intestines et des conflits externes avant qu'elles aient réussi à se consolider.

Avant d'agir, il faut procéder à un examen minutieux des ressources communautaires, sonder l'option publique et analyser soigneusement les données disponibles.

Lorsqu'un groupe communautaire identifie un problème et qu'il reconnaît la nécessité de l'action immédiate pour le résoudre, la meilleure solution ne consiste pas forcément à créer un nouveau groupe. La plupart du temps, il existe déjà dans la collectivité des organisations bénévoles disposées à assumer la responsabilité du programme d'action. L'adoption de nouveaux objectifs ou d'objectifs élargis permet souvent à ce type d'organisation de prendre un nouveau départ. À long terme, il est souvent plus avantageux pour la collectivité d'opter pour cette solution, plutôt que de créer un nouveau groupe dont les intérêts ne sont pas toujours conformes à ceux de la collectivité.

## **Exécution d'un plan d'action**

### **1. Identification du besoin**

Toute action doit être motivée. Pour qu'elle soit plus efficace, le besoin qui la sous-tend doit être clairement défini et bien compris de tous. Il peut être exprimé à la suite d'une étude, plus ou moins officielle, entreprise par un groupe, ou être présenté par un membre de la collectivité. La plupart du temps les besoins portent sur des problèmes, des projets, des idées, des événements ou des situations locales qui exigent une solution immédiate.

### **2. Acceptation**

Une fois identifié, le besoin doit être reconnu et partagé par un plus grand nombre de personnes. Ceux qui ont des idées ou des intérêts particuliers sont souvent étonnés, lorsqu'ils les expriment, de voir que beaucoup de personnes partagent les mêmes idées et intérêts. Parlez aux gens, exposez-leur le problème; ils en parleront à leur tour à d'autres personnes.



Organisez des réunions de petits groupes représentatifs, des conférences et des réunions publiques, pour exposer le problème et laisser aux gens l'occasion d'exprimer leurs opinions et d'apporter leur appui. Cette étape est de toute première importance; bien conduite, elle contribue souvent à assurer le succès du programme.

Pour mener à bien votre campagne d'information, inspirez-vous de certaines techniques présentées dans la brochure — *Publicity and Public Relations*.

Évitez cependant de “vendre” au public un programme rigoureux et définitif, car le besoin exprimé pourra être mieux défini et même modifié au cours de cette étape.

### **3. Volonté d'action**

Plus la conscience du besoin augmente, plus les gens sont désireux d'agir. Cette impatience se traduit souvent par une grande confusion; il faut, à ce stade, éviter de dépenser inutilement de l'énergie et veiller à ce que l'enthousiasme initial ne finisse pas par s'éteindre.

Cette étape est souvent difficile à franchir: de nombreuses tentatives d'organisation échouent d'ailleurs à ce stade. C'est le moment de proposer un plan d'action efficace qui permette de satisfaire le besoin exprimé. Ce plan, habituellement le fruit d'un petit groupe de gens, doit être ensuite présenté au public.

### **4. Solutions de rechange**

Plusieurs groupes concernés peuvent, à ce stade, désirer apporter des modifications au plan initial ou même proposer de nouveaux plans qui, à leur tour, devront être approuvés. Les différents plans d'action proposés peuvent, surtout s'ils sont très divergents, donner lieu à de violentes discussions lors des réunions ou des assemblées, et même inciter certains groupes à vouloir prendre en main la direction du projet.

### **5. Étude des solutions proposées**

Toutes les solutions proposées doivent être étudiées avec la plus grande objectivité. Cette étape ne doit pas être négligée, car elle conditionne la réussite du programme. Pour la mener à bien, vous pouvez former une commission spéciale, faire appel à des conseillers, faire des sondages d'opinion, visiter d'autres collectivités pour déterminer les avantages et les inconvénients respectifs des diverses propositions.

## **6. Analyse du problème**

Les différentes solutions proposées doivent être présentées et expliquées lors d'une réunion publique, où seront également analysés les éléments réunis lors de la cinquième étape.

## **7. Solution adoptée**

À la suite de la réunion publique, une solution approuvée par la majorité est adoptée et mise à l'épreuve. Elle doit faire l'objet d'une analyse sérieuse pour voir si elle répond efficacement au besoin exprimé. Le plan d'action commence à prendre forme. Il ne reste qu'à nommer les responsables de son exécution.

Toute solution de compromis se traduit obligatoirement par le rejet de certaines opinions et suggestions. Pour éviter que les tenants de ces opinions ne forment des groupes minoritaires, susceptibles de nuire à la réalisation du programme, essayez de canaliser leur énergie et leur enthousiasme de façon constructive.

Ces diverses étapes ne se distinguent pas toujours et se recoupent souvent lors de la mise au point du plan d'action; il faut cependant leur accorder à chacune la plus grande attention pour éviter que la mauvaise préparation de l'une ou de plusieurs de ces étapes ne soit la cause de l'échec du programme.

## **Bibliographie**

- BIDDLE, William Wishart. *The Community Development Process* Holt Rinehart & Winston, 1965
- CARD, B. Y. *Trend and Change in Canadian Society* MacMillan, 1968
- COMMUNITY DEVELOPMENT Series A. Vol. 1, Agency for International Development, Washington D.C., E.U., 1962
- DRAPER, James A. *Citizen Participation: Canada a book of readings*, New Press 1971, Toronto
- KING, Clarence, *Working with People in Community Action* New York Assoc. Press, 1965
- LASKEN, R., *Social Problems — A Canadian Profile* McGraw Hill, 1964
- ROSS, M. G., *Community Organization — Theory, Principles and Practice* 2<sup>e</sup> ed., Harper Row, 1967
- SPIEGEL, Hans B., *Citizen Participation in Urban Development* Center for Community Affairs, NTL Institute for Applied Behavioral Science.









Ontario

Ministère des  
Affaires culturelles  
et des Loisirs

Division des  
sports et du  
conditionnement physique

Hon. Robert Welch  
Ministre  
Robert D. Johnston  
Sous-Ministre

77-3406 10/77 3M